



دور التخطيط التربوي في مواجهة الأزمات الطارئة من وجهة نظر تدريسيي كلية التربية للعلوم الإنسانية

م. د جهان عادل فاضل عبد القادر

جامعة الموصل / كلية التربية للعلوم الإنسانية

m.jihan@uomosul.edu.iq

ملخص البحث

هدف البحث الحالي إلى التعرف على دور التخطيط التربوي في مواجهة الأزمات الطارئة من وجهة نظر تدريسيي كلية التربية للعلوم الإنسانية – جامعة الموصل، والكشف عن دلالة الفروق في استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي واللقب العلمي. اعتمد البحث المنهج الوصفي المسحي لملاءمته لطبيعة مشكلة البحث وأهدافه، وتكوّن مجتمعه من جميع تدريسيي الكلية البالغ عددهم (378) تدريسياً وتربوية الموزعين على سبعة أقسام علمية. اختارت الباحثة عينةً طبقيةً عشوائيةً بلغ حجمها (181) تدريسياً وتربوية، بنسبة تمثيل بلغت نحو (47.9%) من إجمالي مجتمع البحث. وقد أعدت الباحثة استبانةً مكونةً من (33) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات رئيسة هي: التخطيط الاستباقي قبل الأزمة، والتخطيط أثناء الأزمة، والتخطيط لما بعد الأزمة. وقد تحقّق من صدق الأداة بعرضها على (12) محكماً متخصصاً، ومن ثباتها بحساب معامل ألفا كرونباخ الذي بلغ (0.92) للأداة ككل، مما يدل على تمثّلها بدرجة عالية من الثبات. وقد توصلت الباحثة إلى جملة من النتائج، أبرزها: أن دور التخطيط التربوي في مواجهة الأزمات الطارئة جاء بمستوى متوسط عام بمتوسط حسابي بلغ (3.52) وانحراف معياري (0.69)، وأن مجال التخطيط لما بعد الأزمة احتلّ المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.82) وبمستوى مرتفع، في حين جاء مجال التخطيط الاستباقي في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.21) وبمستوى متوسط، مما يكشف عن قصور واضح في ثقافة الاستعداد المسبق لمواجهة الأزمات. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) تُعزى لمتغير الجنس، في حين وُجدت فروق دالة إحصائية تُعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة الدكتوراه، ولمتغير اللقب العلمي لصالح حملة لقب أستاذ مقارنةً بحملة لقب مدرس مساعد. وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الباحثة بضرورة تبني خطط طوارئ شاملة ومكتوبة، وتعزيز ثقافة التخطيط الاستباقي لدى الكوادر التدريسية، وإنشاء وحدة متخصصة بإدارة الأزمات في الكلية، فضلاً عن توثيق تجربة جامعة الموصل في مواجهة الأزمات لتكون مرجعاً علمياً يُستفاد منه على المستويين المحلي والإقليمي.

الكلمات المفتاحية: التخطيط التربوي، الأزمات الطارئة، إدارة الأزمات، كلية التربية للعلوم الإنسانية، جامعة الموصل.

The Role of Educational Planning in Confronting Emergent Crises from the Perspective of Faculty Members

L. Dr. Jahan Adel Fadel Abdul Qader

Lecturer

Abstract

The present study aimed to identify the role of educational planning in confronting emergent crises from the perspective of faculty members at the College of Education for Humanities - University of Mosul, and to detect statistically significant differences in respondents' answers according to the variables of gender, academic qualification, and academic rank. The study adopted the descriptive-survey method as the most appropriate approach for the nature of the research problem and its objectives. The research population comprised all faculty members of the College,



totalling (378) male and female instructors distributed across seven academic departments. A stratified random sample of (181) faculty members was selected, representing approximately (47.9%) of the total research population. The researcher developed a questionnaire consisting of (33) items distributed across three main domains: proactive planning before crises, planning during crises, and post-crisis planning. The validity of the instrument was verified by presenting it to (12) specialized arbitrators, while its reliability was confirmed through Cronbach's Alpha coefficient, which reached (0.92) for the instrument as a whole, indicating a high degree of internal consistency. The study yielded several key findings. The overall role of educational planning in confronting emergent crises was at a moderate level, with a mean score of (3.52) and a standard deviation of (0.69). The domain of post-crisis planning ranked first with a mean of (3.82) at a high level, while proactive planning ranked last with a mean of (3.21) at a moderate level, revealing a notable deficiency in the culture of crisis preparedness. Furthermore, the results indicated no statistically significant differences at the (0.05) level attributable to the gender variable, whereas statistically significant differences were found for the academic qualification variable in favour of doctoral degree holders, and for the academic rank variable in favour of professors compared to assistant instructors. In light of these findings, the researcher recommended the adoption of comprehensive written emergency plans, the reinforcement of a proactive planning culture among teaching staff, the establishment of a specialized crisis management unit within the College, and the systematic documentation of the University of Mosul's experience in confronting successive crises to serve as a scientific reference at both local and regional levels.

Keywords: Educational Planning, Emergent Crises, Crisis Management, College of Education for Humanities, University of Mosul.

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

أولاً: مشكلة البحث

تواجه المؤسسات التربوية في العراق تحديات متزايدة ومتسارعة فرضتها طبيعة الأزمات الطارئة التي شهدتها البلاد خلال العقود الأخيرة، بدءاً من النزاعات المسلحة والتهجير القسري، مروراً بالأزمات الصحية كجائحة كوفيد-19، وصولاً إلى الأزمات الاقتصادية والاجتماعية التي ألقَتْ بظلالها الثقيلة على المنظومة التعليمية برمّتها. وقد أثبتت التجارب المتكررة أن غياب التخطيط التربوي المسبق والمنهجي لمواجهة هذه الأزمات يؤدي إلى تعطل العملية التعليمية وتراجع جودة مخرجاتها، فضلاً عن هدر الموارد البشرية والمادية المتاحة (الحريري، 2007: 45). وتعدّ مدينة الموصل من أكثر المدن العراقية التي عانت من تداعيات الأزمات الطارئة، إذ تعرضت جامعتها لدمار واسع في البنى التحتية خلال أحداث ما بعد عام 2014، مما أفرز واقعاً تعليمياً يستدعي تبني استراتيجيات تخطيطية فاعلة تمكّن المؤسسة الجامعية من استعادة عافيتها والتكيف مع المتغيرات الطارئة (العبيدي، 2018: 22).



إن التخطيط التربوي بوصفه عملية علمية منظمة تهدف إلى رسم السياسات التعليمية واستشراف المستقبل، يمثل الركيزة الأساسية التي يمكن من خلالها تحويل الأزمات من تهديدات إلى فرص للتطوير والتحسين، غير أن الواقع يشير إلى وجود فجوة واضحة بين ما تقتضيه النظريات التربوية الحديثة في مجال إدارة الأزمات وبين التطبيق الفعلي في المؤسسات التعليمية العراقية (أحمد، 2016: 78). ومن هنا تبلورت مشكلة البحث الحالي في محاولة الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي: **ما دور التخطيط التربوي في مواجهة الأزمات الطارئة من وجهة نظر تدريسيي كلية التربية للعلوم الإنسانية في جامعة الموصل؟** ويتفرع عن هذا التساؤل عدة تساؤلات فرعية، منها: ما مستوى إدراك التدريسيين لأهمية التخطيط التربوي في مواجهة الأزمات؟ وهل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تُعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي واللقب العلمي؟

ثانياً: أهمية البحث

يكتسب البحث الحالي أهميته من طبيعة الموضوع الذي يتناوله، إذ يُعدّ التخطيط التربوي من أبرز الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسات التعليمية المتقدمة في استشراف الأزمات والاستعداد لها، وهو ما أكدته منظمة اليونسكو في تقاريرها المتعددة حول ضرورة دمج خطط الطوارئ ضمن السياسات التربوية العامة للدول التي تعاني من عدم الاستقرار (UNESCO, 2011:32). كما تنبثق أهمية هذا البحث من كونه يسأل الضوء على واقع مؤسسة جامعية عريقة عانت من ظروف استثنائية قاسية، وهي كلية التربية للعلوم الإنسانية في جامعة الموصل التي تضمّ وفقاً لبيانات الكلية (378) تدريسيّاً موزعين على سبعة أقسام علمية، مما يجعل منها ميداناً خصباً لدراسة تصورات التدريسيين حول دور التخطيط في مواجهة الأزمات.

ويُسهم هذا البحث في إثراء الأدب التربوي العربي بدراسة تتناول موضوعاً حيويّاً لا يزال يحظى باهتمام متزايد في الأوساط الأكاديمية، لا سيما بعد أن كشفت جائحة كوفيد-19 عن هشاشة كثير من الأنظمة التعليمية في مواجهة الأزمات المفاجئة (الزبيدي، 2021:15). كما يمكن أن تقيد نتائج هذا البحث صانعي القرار التربوي ومسؤولي التخطيط في الجامعات العراقية في تبني آليات تخطيطية أكثر فاعلية ومرونة، فضلاً عن إمكانية استفادة الباحثين والمهتمين بمجال التخطيط التربوي وإدارة الأزمات من الإطار النظري والأداة البحثية التي يقدمها هذا البحث. ويُعدّ هذا البحث من الدراسات القليلة التي تجمع بين متغيري التخطيط التربوي والأزمات الطارئة في البيئة الجامعية العراقية، مما يمنحه قيمة علمية مضافة في ظل ندرة الدراسات المحلية المتخصصة في هذا المجال (الشمري، 2019:33).

ثالثاً: أهداف البحث

يهدف البحث الحالي إلى تحقيق ما يأتي:

1. التعرف على دور التخطيط التربوي في مواجهة الأزمات الطارئة من وجهة نظر تدريسيي كلية التربية للعلوم الإنسانية في جامعة الموصل.
2. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الجنس (ذكور – إناث).
3. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي (ماجستير – دكتوراه).
4. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير اللقب العلمي (مدرس مساعد – مدرس – أستاذ مساعد – أستاذ).

رابعاً: حدود البحث

يتحدد البحث الحالي بالآتي:

1. **الحدود الموضوعية:** دور التخطيط التربوي في مواجهة الأزمات الطارئة بأبعاده المختلفة (التخطيط الاستباقي، التخطيط أثناء الأزمة، التخطيط لما بعد الأزمة).



٢. الحدود البشرية: تدريسيو كلية التربية للعلوم الإنسانية في جامعة الموصل البالغ عددهم (378) تدريسيًا وتدرسية، موزعين على أقسام: اللغة العربية، العلوم التربوية والنفسية، اللغة الإنكليزية، الجغرافيا، التاريخ، علوم القرآن والتربية الإسلامية، واللغة السريانية.

٣. الحدود المكانية: كلية التربية للعلوم الإنسانية – جامعة الموصل – العراق.

٤. الحدود الزمانية: العام الدراسي 2025 – 2026.

خامساً: تحديد المصطلحات

أولاً: التخطيط التربوي (Educational Planning)

(Coombs): 1, (1970) تطبيق التحليل العقلاني والمنهجي على عملية التنمية التربوية، بهدف جعل التربية أكثر فاعلية وكفاءة في الاستجابة لحاجات المتعلمين والمجتمع (Coombs, 1970:14).

2. الحريري (2007): عملية علمية منظمة ومستمرة تتضمن مجموعة من القرارات والإجراءات الرشيدة لبدائل واضحة ومحددة لتحقيق أهداف معينة في فترة زمنية محددة، بالاعتماد على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة. (الحريري، 2007: 18)

3. الرشيدان (2015): النظرة الشاملة والتأمل العميق في الحاضر والمستقبل من أجل رسم السياسات التعليمية التي تكفل تحقيق الأهداف التربوية المنشودة في ضوء الإمكانيات المتاحة والمتوقعة. (الرشيدان، 2015: 52). وتُعرفه الباحثة إجرائياً: مجموعة العمليات والإجراءات المنظمة التي تقوم بها كلية التربية للعلوم الإنسانية في جامعة الموصل لاستشراف الأزمات والتهيو لها ومعالجة تداعياتها، بما يضمن استمرارية العملية التعليمية وتحقيق أهدافها، ويُقاس بالدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب على الاستبانة المُعدّة لأغراض هذا البحث.

ثانياً: الأزمات الطارئة (Emergent Crises)

(Mitroff & Anagnos): 1, (2001) أحداث مفاجئة وغير متوقعة تهدد أهداف المنظمة وقدرتها على البقاء، وتتسم بقصر وقت الاستجابة وصعوبة اتخاذ القرارات (Mitroff & Anagnos, 2001:34).

2. أبو فارة (2009): حالة توتر ونقطة تحوّل تتطلب قراراً ينتج عنه مواقف جديدة سلبية كانت أم إيجابية، تؤثر على جميع الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة. (أبو فارة، 2009: 29)

3. الخضير (2003): لحظة حرجة وحاسمة تتعلق بمصير الكيان الذي أصابته، وتتميز بالغموض وتشابك الأسباب والعوامل، مع ضيق الوقت المتاح واحتمالية تصاعد الأحداث. (الخضير، 2003: 38).

وتُعرفها الباحثة إجرائياً: المواقف والأحداث المفاجئة وغير المتوقعة التي تواجه كلية التربية للعلوم الإنسانية في جامعة الموصل (كالنزاعات المسلحة، والأوبئة، والكوارث الطبيعية، والأزمات الاقتصادية) وتؤدي إلى تعطيل سير العملية التعليمية أو تهديد جودتها، وتستلزم استجابة تخطيطية سريعة وفاعلة.

ثالثاً: كلية التربية للعلوم الإنسانية

١. دليل جامعة الموصل (2020): كلية أكاديمية تابعة لجامعة الموصل تُعنى بإعداد الكوادر التدريسية المتخصصة في العلوم الإنسانية وتأهيلهم علمياً وتربوياً (دليل جامعة الموصل، 2020: 12).

٢. الموقع الرسمي لجامعة الموصل (2023): مؤسسة تعليمية جامعية تضم مجموعة من الأقسام العلمية الإنسانية التي تمنح شهادات البكالوريوس والماجستير والدكتوراه في تخصصات اللغات والعلوم الاجتماعية والتربوية (الموقع الرسمي لجامعة الموصل، 2023).

٣. النعيمي (2017): إحدى كليات جامعة الموصل التي أسست لغرض تخريج معلمين ومدرسين مؤهلين في مجالات العلوم الإنسانية المختلفة، وتسهم في خدمة المجتمع من خلال البحث العلمي والتعليم الجامعي (النعيمي، 2017: 8).

وتُعرفها الباحثة إجرائياً: الكلية التابعة لجامعة الموصل التي تضم سبعة أقسام علمية (اللغة العربية، العلوم التربوية والنفسية، اللغة الإنكليزية، الجغرافيا، التاريخ، علوم القرآن والتربية الإسلامية، اللغة السريانية) ويبلغ

عدد تدريسيها (378) تدريسياً وتدرسية بمختلف المؤهلات والألقاب العلمية، وهي الميدان الذي أُجري فيه البحث الحالي.

الفصل الثاني: الخلفية النظرية والدراسات السابقة

أولاً: التخطيط التربوي – الأسس والمفاهيم

يُعدّ التخطيط التربوي من الميادين الحيوية التي نالت اهتماماً واسعاً في الفكر التربوي المعاصر، إذ يمثل الأداة العلمية التي تُمكن المؤسسات التعليمية من تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية في ظل التحديات المتعددة التي تواجهها. ويعود الاهتمام بالتخطيط التربوي بوصفه حقلاً علمياً مستقلاً إلى ستينيات القرن العشرين، حين عقدت منظمة اليونسكو مؤتمرها الشهير في باريس عام 1968 الذي أرسى الأسس النظرية لهذا الحقل وأكد على ضرورة تبني الدول لنهج تخطيطي شامل في إدارة أنظمتها التعليمية (Coombs, 1970:8). ويقوم التخطيط التربوي على مجموعة من المبادئ الأساسية تشمل: الشمولية في النظر إلى عناصر النظام التعليمي، والواقعية في تقدير الإمكانيات المتاحة، والمرونة في التعامل مع المتغيرات المستجدة، والمشاركة في صنع القرار التخطيطي من قبل جميع الأطراف المعنية (الرشدان، 2015: 60).

ويتضمن التخطيط التربوي عدة مستويات تبدأ من التخطيط الاستراتيجي طويل المدى الذي يرسم التوجهات الكبرى للمؤسسة التعليمية، مروراً بالتخطيط التكتيكي متوسط المدى الذي يترجم هذه التوجهات إلى برامج ومشاريع قابلة للتنفيذ، وصولاً إلى التخطيط التشغيلي قصير المدى الذي يتعامل مع المهام اليومية والإجراءات التنفيذية (الحريري، 2007: 35). وفي سياق مواجهة الأزمات، يبرز نوع خاص من التخطيط يُعرف بتخطيط الطوارئ أو التخطيط للأزمات، وهو يُعنى بإعداد سيناريوهات بديلة وخطط استجابة سريعة تُمكن المؤسسة من التعامل مع الأحداث غير المتوقعة بأقل قدر من الخسائر (العمرى، 2013: 87).

ثانياً: إدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية

شهد حقل إدارة الأزمات تطوراً ملحوظاً في العقود الأخيرة، إذ انتقل من كونه مجرد ردود أفعال آنية إلى منهج علمي متكامل يعتمد على التخطيط المسبق والتنبؤ العلمي بالمخاطر المحتملة. وقد قدّم فينك (Fink, 1986) نموذجاً لدورة حياة الأزمة يتكون من أربع مراحل: مرحلة الإنذار المبكر، ومرحلة الانفجار الحاد، ومرحلة الاستمرار المزمن، ومرحلة الانحسار والتعافي (Fink, 1986:20). ويؤكد هذا النموذج على أن التخطيط الفعال يجب أن يشمل جميع مراحل الأزمة وليس مرحلة الاستجابة فحسب.

وفي المؤسسات التعليمية تحديداً، تتخذ الأزمات أشكالاً متعددة تتراوح بين الأزمات الطبيعية كالزلازل والفيضانات، والأزمات الأمنية كالنزاعات المسلحة والإرهاب، والأزمات الصحية كالأوبئة، والأزمات الإدارية والمالية. وقد أثبتت الدراسات أن المؤسسات التعليمية التي تمتلك خططاً واضحة لإدارة الأزمات تكون أكثر قدرة على التعافي السريع والحفاظ على جودة مخرجاتها التعليمية مقارنة بتلك التي تفقر إلى مثل هذه الخطط (Mitroff & Anagnos, 2001:56). وقد أكدت تجربة جائحة كوفيد-19 على هذه الحقيقة، إذ تمكنت الجامعات التي كانت تمتلك بنية تحتية رقمية وخططاً بديلة للتعليم عن بُعد من مواصلة عملها بصورة أفضل من تلك التي فاجأتها الجائحة دون استعداد مسبق. (الزبيدي، 2021، ص28)

ثالثاً: دور التخطيط التربوي في مواجهة الأزمات

يؤدي التخطيط التربوي دوراً محورياً في مواجهة الأزمات الطارئة على ثلاثة مستويات رئيسية. المستوى الأول هو مستوى الاستعداد والوقاية ويتضمن تحليل المخاطر المحتملة وتقييم احتمالات حدوثها ومدى تأثيرها، ووضع خطط طوارئ شاملة، وتدريب الكوادر البشرية على التعامل مع السيناريوهات المختلفة، وتوفير البنية التحتية اللازمة للاستجابة (أحمد، 2016: 92). أما المستوى الثاني فهو مستوى الاستجابة أثناء الأزمة ويشمل تفعيل خطط الطوارئ المعدة مسبقاً، وتنسيق الجهود بين الوحدات الإدارية المختلفة، واتخاذ القرارات السريعة المبنية على معلومات دقيقة، والتواصل الفعال مع جميع أصحاب المصلحة (الخضيرى، 2003: 75). والمستوى

الثالث هو مستوى التعافي وإعادة البناء ويتضمن تقييم الأضرار الناتجة عن الأزمة، ووضع خطط إعادة التأهيل، واستخلاص الدروس المستفادة لتحسين خطط المواجهة المستقبلية. (العمرى، 2013، ص102) وقد أشارت منظمة اليونسكو إلى أن التخطيط التربوي الفعال في سياقات الأزمات يجب أن يتسم بالمرونة والقدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة، وأن يراعي الفوارق الثقافية والاجتماعية للمجتمعات المتأثرة، وأن يُبنى على مبدأ المشاركة الواسعة لجميع الأطراف ذات العلاقة (UNESCO, 2011:45). كما أكدت الشبكة المشتركة بين الوكالات للتعليم في حالات الطوارئ (INEE) على ضرورة أن تتضمن الخطط التربوية في أوقات الأزمات آليات واضحة لضمان استمرارية التعلم والحفاظ على السلامة النفسية والجسدية للمتعلمين والتدريسيين على حدٍ سواء (INEE, 2010:18).

رابعاً: الدراسات السابقة

١. دراسة العمرى (2013): "واقع التخطيط لمواجهة الأزمات في الجامعات الأردنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية"

هدفت إلى التعرف على واقع التخطيط لمواجهة الأزمات في الجامعات الأردنية. استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي وطبق استبانة على عينة من (220) قيادياً أكاديمياً. توصلت الدراسة إلى أن مستوى التخطيط لمواجهة الأزمات جاء بدرجة متوسطة، وأن بُعد التخطيط الاستباقي جاء بأدنى المستويات، كما كشفت عن عدم وجود فروق دالة إحصائية تُعزى لمتغير الجنس، في حين وجدت فروقاً تُعزى لمتغير الخبرة الإدارية لصالح ذوي الخبرة الأطول. (العمرى، 2013: 80-120)

٢. دراسة أحمد (2016): "التخطيط الاستراتيجي ودوره في إدارة الأزمات بالجامعات المصرية" هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات في الجامعات المصرية. اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وطبقت استبانة على عينة من (180) عضو هيئة تدريس. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي وفاعلية إدارة الأزمات، وأن الجامعات التي تتبنى خطاً استراتيجياً واضحة تكون أكثر قدرة على التعامل مع الأزمات. (أحمد، 2016: 75-140)

٣. دراسة الشمري (2019): "دور التخطيط التربوي في مواجهة أزمة النزوح الداخلي وتأثيرها على التعليم في العراق"

هدفت إلى تحليل دور التخطيط التربوي في معالجة آثار أزمة النزوح على المنظومة التعليمية العراقية. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي مع المنهج الوثائقي، واعتمد على تحليل الوثائق الرسمية والمقابلات المعمقة مع (30) مسؤولاً تربوياً. توصلت الدراسة إلى أن ضعف التخطيط المسبق أدى إلى تقادم تداعيات أزمة النزوح على التعليم، وأن الاستجابة التخطيطية جاءت متأخرة وغير منسقة. (الشمري، 2019: 25-95)

٤. دراسة الزبيدي (2021): "جاهزية الجامعات العراقية للتعامل مع الأزمات الصحية في ضوء تجربة جائحة كوفيد-19"

هدفت إلى تقييم مستوى جاهزية الجامعات العراقية للتعامل مع الأزمات الصحية. اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي المسحي وطبقت استبانة على عينة من (350) تدريسيّاً في عدة جامعات عراقية. كشفت النتائج عن تدني مستوى الجاهزية التخطيطية لمواجهة الأزمات الصحية، وأن معظم الجامعات لم تكن تمتلك خطط طوارئ مسبقة، وأن الاستجابة جاءت ارتجالية في معظمها (الزبيدي، 2021: 10-80).

٥. دراسة العبيدي (2018): "إعادة بناء المؤسسات التعليمية في المناطق المحررة: دراسة تحليلية لتجربة جامعة الموصل"

هدفت إلى تحليل جهود إعادة بناء جامعة الموصل بعد تحريرها من سيطرة تنظيم داعش. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الوثائقي، وأجرى مقابلات معمقة مع (25) من القيادات الجامعية. توصلت الدراسة إلى أن عملية إعادة البناء واجهت تحديات جسيمة تتعلق بالبنية التحتية والموارد البشرية والمالية، وأن التخطيط التربوي السليم يمثل المدخل الأساسي لنجاح عملية التعافي. (العبيدي، 2018: 15-100)



خامساً: مؤشرات الإفادة من الدراسات السابقة

أفادت الباحثة من الدراسات السابقة في تحديد الإطار النظري للبحث، وبناء أداة البحث (الاستبانة)، واختيار المنهج البحثي المناسب، وتفسير النتائج ومقارنتها. ويتميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة بتركيزه على كلية التربية للعلوم الإنسانية في جامعة الموصل بوصفها مؤسسة تعليمية عاشت تجربة فريدة مع الأزمات الطارئة، فضلاً عن تناوله لمتغيرات متعددة (الجنس، المؤهل العلمي، اللقب العلمي) في تحليل وجهات نظر التدريسيين.

الفصل الثالث: إجراءات البحث

أولاً: منهج البحث

اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي المسحي لملاءمته لطبيعة البحث وأهدافه، إذ يُعدّ هذا المنهج من أنسب المناهج لدراسة الظواهر التربوية كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبّر عنها تعبيراً كمياً وكيفياً. ويتضمن المنهج الوصفي المسحي جمع البيانات من أفراد المجتمع أو عينة ممثلة منه باستخدام أدوات بحثية مقننة، ومن ثم تحليلها إحصائياً للوصول إلى استنتاجات وتعميمات. (عبد الحميد، 2010: 75)

ثانياً: مجتمع البحث

تكوّن مجتمع البحث من جميع تدريسيي كلية التربية للعلوم الإنسانية في جامعة الموصل البالغ عددهم (378) تدريسياً وتدرسية، موزعين على سبعة أقسام علمية. والجدول (1) يوضح توزيع مجتمع البحث وفقاً للقسم العلمي والجنس والمؤهل واللقب العلمي:

جدول (1): توزيع مجتمع البحث حسب القسم العلمي والجنس والمؤهل واللقب العلمي

ت	القسم	ماجستير مدرس مساعد ذكور	ماجستير مدرس مساعد إناث	ماجستير مدرس ذكور	ماجستير مدرس إناث	دكتورا هـ أستاذ مساعد ذكور	دكتورا هـ أستاذ مساعد إناث	دكتورا هـ أستاذ ذكور	دكتورا هـ أستاذ إناث	دكتورا هـ مدرس ذكور	دكتورا هـ مدرس إناث	العدد الكلي
1	اللغة العربية	6	10	0	0	15	13	17	3	12	4	80
2	العلوم التربوية والنفسية	8	12	0	1	4	10	4	4	4	8	55
3	اللغة الإنكليزية	5	12	3	3	3	1	6	0	1	1	35
4	الجغرافيا	15	10	0	1	9	3	2	2	9	5	56
5	التاريخ	16	15	0	4	8	11	19	5	8	7	93
6	علوم القرآن والتربية الإسلامية	7	14	0	0	8	0	13	2	2	6	52
7	اللغة السريانية	2	0	1	0	0	0	3	0	0	1	7



378	32	36	16	64	38	47	9	4	73	59	المجموع العام
-----	----	----	----	----	----	----	---	---	----	----	---------------

جدول (2): توزيع مجتمع البحث حسب الجنس

النسبة المئوية	العدد	الجنس
55.56%	210	ذكور
44.44%	168	إناث
100%	378	المجموع

جدول (3): توزيع مجتمع البحث حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية	العدد	المؤهل العلمي
38.36%	145	ماجستير
61.64%	233	دكتوراه
100%	378	المجموع

ثالثاً: عينة البحث

اختارت الباحثة عينة طبقية عشوائية من مجتمع البحث، إذ تُعدّ العينة الطبقية من أكثر أنواع العينات تمثيلاً للمجتمع الأصلي عندما يكون هذا المجتمع غير متجانس ويتكوّن من طبقات أو فئات مختلفة (ملحم، 2010: 264). وقد حُدّد حجم العينة بنسبة (50%) تقريباً من مجتمع البحث، أي ما يقارب (190) تدريسيّاً وتدرّسية، وُزّعوا بالتناسب مع حجم كل قسم وكل فئة. وبعد استبعاد الاستبانات غير المكتملة، بلغ العدد النهائي للاستبانات الصالحة للتحليل (181) استبانة.

جدول (4): توزيع عينة البحث حسب القسم العلمي

النسبة	عدد أفراد العينة	عدد التدريسيين في المجتمع	القسم	ت
47.5%	38	80	اللغة العربية	1
49.1%	27	55	العلوم التربوية والنفسية	2
48.6%	17	35	اللغة الإنكليزية	3
48.2%	27	56	الجغرافيا	4
48.4%	45	93	التاريخ	5
46.2%	24	52	علوم القرآن والتربية الإسلامية	6
42.9%	3	7	اللغة السريانية	7
47.9%	181	378	المجموع	

جدول (5): توزيع عينة البحث حسب متغيرات الجنس والمؤهل واللقب العلمي

النسبة المئوية	العدد	الفئة	المتغير
55.25%	100	ذكور	الجنس
44.75%	81	إناث	
38.12%	69	ماجستير	المؤهل العلمي
61.88%	112	دكتوراه	
34.81%	63	مدرس مساعد	اللقب العلمي



13.81%	25	مدرس	
29.83%	54	أستاذ مساعد	
21.55%	39	أستاذ	

رابعاً: أداة البحث

لتحقيق أهداف البحث، أعدت الباحثة استبانة لقياس دور التخطيط التربوي في مواجهة الأزمات الطارئة، وقد مرّ بناء الأداة بالخطوات الآتية:

1. **تحديد مجالات الاستبانة:** في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، حُدّدت ثلاثة مجالات رئيسية للاستبانة هي: مجال التخطيط الاستباقي (قبل الأزمة)، ومجال التخطيط أثناء الأزمة، ومجال التخطيط لما بعد الأزمة (التعافي).

2. **صياغة الفقرات:** صيغت (36) فقرة بصورتها الأولية بواقع (12) فقرة لكل مجال، وقد روعي في صياغتها الوضوح والدقة وتجنّب الغموض والازدواجية.

3. **تدريج الاستبانة:** اعتمد مقياس ليكرت الخماسي لتدريج الاستجابات على النحو الآتي: موافق بشدة (5 درجات)، موافق (4 درجات)، محايد (3 درجات)، غير موافق (درجتان)، غير موافق بشدة (درجة واحدة).

خامساً: صدق الأداة

أ. الصدق الظاهري (صدق المحكّمين)

عُرّضت الاستبانة بصورتها الأولية على (12) محكّماً من ذوي الاختصاص في مجالات التربية وعلم النفس والإدارة التربوية والقياس والتقويم في جامعتي بغداد وذي قار، وطُلب منهم إبداء آرائهم حول مدى وضوح الفقرات وملاءمتها للمجال الذي تنتمي إليه وسلامة صياغتها اللغوية. واعتمد معيار اتفاق (80%) فأكثر من المحكّمين على صلاحية الفقرة، وفي ضوء آرائهم وملاحظاتهم أُجريت التعديلات اللازمة على بعض الفقرات من حيث الصياغة، وحُذفت (3) فقرات لم تحظّ بنسبة الاتفاق المطلوبة، ليصبح العدد النهائي للفقرات (33) فقرة بواقع (11) فقرة لكل مجال.

جدول (6): توزيع فقرات الاستبانة على المجالات بصورتها النهائية

أرقام الفقرات	عدد الفقرات	المجال
1 – 11	11	التخطيط الاستباقي (قبل الأزمة)
12 – 22	11	التخطيط أثناء الأزمة
23 – 33	11	التخطيط لما بعد الأزمة (التعافي)
	33	المجموع

ب. صدق البناء (الاتساق الداخلي)

للتحقق من صدق البناء، طُبقت الاستبانة على عينة استطلاعية مؤلفة من (30) تدريسياً وتدرسية من مجتمع البحث وخارج العينة الأساسية، وحُسب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه، وكذلك بين درجة كل مجال والدرجة الكلية للاستبانة.

جدول (7): معاملات ارتباط كل مجال بالدرجة الكلية للاستبانة

المجال	معامل الارتباط بالدرجة الكلية	مستوى الدلالة
التخطيط الاستباقي	0.87	0.01
التخطيط أثناء الأزمة	0.91	0.01
التخطيط لما بعد الأزمة	0.85	0.01

تشير النتائج في الجدول (7) إلى أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، مما يؤكد تمتع الاستبانة بدرجة مقبولة من صدق البناء.



وقد تراوحت معاملات ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية لمجالاتها بين (0.42) و(0.89)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، مما يشير إلى تجانس الفقرات ضمن مجالاتها.

سادساً: ثبات الأداة

للتحقق من ثبات الأداة، استُخدمت طريقتان:

أ. طريقة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): حسب معامل ألفا كرونباخ لكل مجال من مجالات الاستبانة وللإستبانة ككل باستخدام بيانات العينة الاستطلاعية.

ب. طريقة التجزئة النصفية (Split-Half): حسب معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية مع تصحيح الطول باستخدام معادلة سبيرمان – براون.

جدول (8): معاملات ثبات الاستبانة

المجال	عدد الفقرات	ألفا كرونباخ	التجزئة النصفية (سبيرمان – براون)
التخطيط الاستباقي	11	0.86	0.84
التخطيط أثناء الأزمة	11	0.89	0.87
التخطيط لما بعد الأزمة	11	0.84	0.82
الاستبانة ككل	33	0.92	0.90

تُظهر نتائج الجدول (8) أن معاملات الثبات مرتفعة ومقبولة لأغراض البحث العلمي، إذ تراوحت معاملات ألفا كرونباخ بين (0.84) و(0.92)، ومعاملات التجزئة النصفية بين (0.82) و(0.90).

سابعاً: إجراءات التطبيق

وُزعت الاستبانة على أفراد عينة البحث بصورة مباشرة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2025-2026، مع مراعاة التوزيع المتناسب على الأقسام العلمية المختلفة. وقد أُرقت مع كل استبانة رسالة توضيحية تبين الهدف من البحث وتؤكد على سرية الاستجابات واستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط. استُرجعت (190) استبانة من أصل (195) استبانة وُزعت، واستُبعدت (9) استبانات لعدم اكتمال الإجابة، ليصبح العدد النهائي الصالح للتحليل (181) استبانة.

ثامناً: الوسائل الإحصائية

استُخدم البرنامج الإحصائي (SPSS, Ver 26) لتحليل البيانات، وتضمنت الوسائل الإحصائية المستخدمة: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف استجابات أفراد العينة، والاختبار التائي لعينتين مستقلتين (Independent Samples T-test) للكشف عن الفروق وفقاً لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي، وتحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للكشف عن الفروق وفقاً لمتغير اللقب العلمي، ومعامل ارتباط بيرسون لحساب صدق البناء، ومعامل ألفا كرونباخ ومعادلة سبيرمان – براون لحساب الثبات. واعتمد المحك الآتي لتفسير المتوسطات الحسابية: من (1) إلى أقل من (2.34) مستوى منخفض، ومن (2.34) إلى أقل من (3.68) مستوى متوسط، ومن (3.68) إلى (5) مستوى مرتفع.

الفصل الرابع: عرض النتائج ومناقشتها

الهدف الأول: التعرف على دور التخطيط التربوي في مواجهة الأزمات الطارئة

لتحقيق هذا الهدف، حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على مجالات الاستبانة وعلى الأداة ككل.

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الاستبانة مرتبة تنازلياً

الرتبة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	التخطيط لما بعد الأزمة (التعافي)	3.82	0.71	مرتفع



متوسط	0.78	3.54	التخطيط أثناء الأزمة	2
متوسط	0.83	3.21	التخطيط الاستباقي (قبل الأزمة)	3
متوسط	0.69	3.52	الأداة ككل	

تُظهر نتائج الجدول (9) أن المتوسط الحسابي العام لدور التخطيط التربوي في مواجهة الأزمات الطارئة بلغ (3.52) بانحراف معياري (0.69)، وهو يقع ضمن المستوى المتوسط. وقد جاء مجال "التخطيط لما بعد الأزمة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.82) وبمستوى مرتفع، بينما جاء مجال "التخطيط الاستباقي" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.21) وبمستوى متوسط.

ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء الخبرة الطويلة التي اكتسبها تدريسيو الكلية من خلال تعاملهم مع سلسلة من الأزمات المتتالية، مما أكسبهم وعياً بأهمية التخطيط التربوي في مواجهة الأزمات، لكن هذا الوعي لم يرتق بعد إلى المستوى المطلوب، لا سيما في بُعد التخطيط الاستباقي. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة العمري (2013) التي أظهرت أن مستوى التخطيط لمواجهة الأزمات في الجامعات الأردنية جاء بدرجة متوسطة، ومع دراسة الزبيدي (2021) التي كشفت عن تدني الجاهزية التخطيطية في الجامعات العراقية. أما حصول مجال التخطيط لما بعد الأزمة على أعلى متوسط فيمكن تفسيره بأن تجربة إعادة بناء جامعة الموصل بعد التحرير أثبتت للتدريسيين أهمية هذا البعد وجعلتهم أكثر إدراكاً لدوره، وهو ما يتسق مع ما أشار إليه العبيدي (2018) من أن عملية التعافي تكشف عن الحاجة الماسة للتخطيط المنهجي.

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التخطيط الاستباقي

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
3	تمتلك الكلية قاعدة بيانات محدثة يمكن الاستفادة منها في أوقات الأزمات	3.45	0.91	1	متوسط
1	تُعد الكلية خطط طوارئ مسبقة لمواجهة الأزمات المحتملة	2.89	1.02	2	متوسط
5	تُجري الكلية تقييماً دورياً للمخاطر المحتملة التي قد تواجهها	2.95	0.97	3	متوسط
7	تُوفّر الكلية بدائل تعليمية (كالتعليم الإلكتروني) يمكن تفعيلها عند الطوارئ	3.52	0.85	4	متوسط
2	تُنظّم الكلية دورات تدريبية للتدريسيين حول كيفية التعامل مع الأزمات	2.78	1.05	5	متوسط
9	تتعاون الكلية مع جهات خارجية متخصصة في التخطيط لمواجهة الأزمات	2.85	0.99	6	متوسط
4	تُخصّص الكلية موارد مالية احتياطية لاستخدامها في حالات الطوارئ	2.71	1.08	7	متوسط
6	يشارك التدريسيون في وضع خطط الطوارئ الخاصة بالكلية	3.15	0.93	8	متوسط



متوسط	9	0.88	3.38	تعتمد الكلية على التحليل العلمي في استشراف الأزمات المحتملة	8
متوسط	10	0.80	3.55	تمتلك الكلية نظام إنذار مبكر للكشف عن بوادر الأزمات	10
متوسط	11	0.95	3.12	تُحدّث الكلية خططها التعليمية بصورة دورية لتتكيف مع المتغيرات الطارئة	11
متوسط		0.83	3.21	المتوسط العام للمجال	

جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التخطيط أثناء الأزمة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
14	تتخذ إدارة الكلية قرارات سريعة ومناسبة أثناء الأزمات	3.72	0.82	1	مرتفع
12	تتواصل إدارة الكلية مع التدريسيين بصورة فعّالة أثناء الأزمات	3.65	0.79	2	متوسط
16	توظف الكلية التقنيات الحديثة لضمان استمرار العملية التعليمية أثناء الأزمة	3.58	0.86	3	متوسط
18	تُرَاعِي الكلية الأبعاد النفسية والاجتماعية للتدريسيين والطلبة أثناء الأزمة	3.41	0.92	4	متوسط
13	تُعيد الكلية توزيع الموارد المتاحة بصورة مرنة لمواجهة متطلبات الأزمة	3.48	0.88	5	متوسط
20	تتكيف المناهج وطرائق التدريس مع ظروف الأزمة	3.55	0.84	6	متوسط
15	تُشكّل الكلية فرق عمل متخصصة لإدارة الأزمة	3.35	0.95	7	متوسط
17	يُساهم التدريسيون بفاعلية في تنفيذ الخطط المعتمدة لمواجهة الأزمة	3.62	0.81	8	متوسط
19	تُقيّم الكلية فاعلية إجراءاتها بصورة مستمرة أثناء الأزمة	3.42	0.90	9	متوسط
21	تتعاون أقسام الكلية المختلفة بصورة تكاملية في مواجهة الأزمة	3.68	0.77	10	مرتفع
22	تحافظ الكلية على الحد الأدنى من جودة التعليم أثناء الأزمة	3.48	0.87	11	متوسط
	المتوسط العام للمجال	3.54	0.78		متوسط

جدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التخطيط لما بعد الأزمة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
------------	--------	-----------------	-------------------	--------	---------



مرتفع	1	0.68	4.05	تستخلص الكلية الدروس المستفادة من الأزمات السابقة لتطوير خططها	25
مرتفع	2	0.73	3.91	تضع الكلية خطة واضحة لإعادة التأهيل بعد انتهاء الأزمة	23
مرتفع	3	0.75	3.88	تسعى الكلية إلى تطوير بنيتها التحتية بعد كل أزمة لتكون أكثر جاهزية	27
مرتفع	4	0.79	3.78	تُقيّم الكلية الأضرار الناتجة عن الأزمة بصورة شاملة ودقيقة	29
متوسط	5	0.88	3.52	تُوفّر الكلية برامج دعم نفسي واجتماعي للتدريسيين والطلبة بعد الأزمة	24
مرتفع	6	0.70	3.95	تُعيد الكلية بناء خططها الأكاديمية بما يتناسب مع مرحلة ما بعد الأزمة	26
مرتفع	7	0.74	3.85	تستثمر الكلية الأزمة كفرصة لتطوير أدائها الأكاديمي والإداري	28
مرتفع	8	0.80	3.72	تتعاون الكلية مع المنظمات المحلية والدولية في مرحلة إعادة البناء	30
مرتفع	9	0.76	3.80	تُعدّل الكلية أنظمتها الإدارية في ضوء تجربة الأزمة	31
مرتفع	10	0.78	3.75	توثق الكلية تجربتها مع الأزمات بصورة منهجية للإفادة منها مستقبلاً	32
مرتفع	11	0.74	3.82	تسعى الكلية لتحقيق مستوى أداء يفوق ما كانت عليه قبل الأزمة	33
مرتفع		0.71	3.82	المتوسط العام للمجال	

يتضح من الجداول (10) و(11) و(12) أن فقرات مجال التخطيط لما بعد الأزمة حصلت على أعلى المتوسطات الحسابية، وهو ما يعكس إدراك التدريسيين لأهمية التخطيط في مرحلة التعافي، ويمكن تفسير ذلك بأن تجربة جامعة الموصل الفريدة في إعادة البناء بعد أحداث 2014-2017 قد أوجدت وعياً عميقاً لدى التدريسيين بقيمة التخطيط في هذه المرحلة. أما حصول مجال التخطيط الاستباقي على أدنى المتوسطات فيشير إلى وجود ضعف في ثقافة الاستعداد المسبق والتخطيط الوقائي، وهو ما يتفق مع ما أشار إليه الشمري (2019) من أن المؤسسات التعليمية العراقية تميل إلى أسلوب ردّ الفعل أكثر من أسلوب الفعل الاستباقي في التعامل مع الأزمات.

الهدف الثاني: الفروق وفقاً لمتغير الجنس

للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الجنس، استُخدم الاختبار التائي لعينتين مستقلتين.

جدول (13): نتائج الاختبار التائي لدلالة الفروق وفقاً لمتغير الجنس

الدلالة	مستوى الدلالة	القيمة التائية الجدولية	القيمة التائية المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	المجال
	(0.05)							

التخطيط الاستباقي	ذكور	100	3.25	0.81	0.78	1.96	0.436	غير دالة
	إناث	81	3.16	0.86				
التخطيط أثناء الأزمة	ذكور	100	3.58	0.76	0.85	1.96	0.397	غير دالة
	إناث	81	3.49	0.80				
التخطيط لما بعد الأزمة	ذكور	100	3.85	0.69	0.62	1.96	0.536	غير دالة
	إناث	81	3.79	0.74				
الأداة ككل	ذكور	100	3.56	0.67	0.82	1.96	0.414	غير دالة
	إناث	81	3.48	0.72				

تُظهر نتائج الجدول (13) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الجنس في جميع مجالات الاستبانة وفي الأداة ككل، إذ جاءت جميع القيم التائية المحسوبة أقل من القيمة التائية الجدولية البالغة (1.96) عند درجة حرية (179) ومستوى دلالة (0.05). وتدل هذه النتيجة على أن التدريسيين والتدريسيات يتشابهون في إدراكهم لدور التخطيط التربوي في مواجهة الأزمات، ويمكن تفسير ذلك بأن كلا الجنسين يتشاركون البيئة الأكاديمية ذاتها ويتعرضون للأزمات نفسها ويعيشون الظروف ذاتها، مما يجعل تصوراتهم متقاربة. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة العمري (2013) التي لم تجد فروقاً دالة تُعزى لمتغير الجنس في تصورات القيادات الأكاديمية حول التخطيط لمواجهة الأزمات.

الهدف الثالث: الفروق وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

جدول (14): نتائج الاختبار التائي لدلالة الفروق وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

المجال	المؤهل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	مستوى الدلالة (0.05)	الدلالة
التخطيط الاستباقي	ماجستير	69	3.08	0.87	2.12	1.96	0.035	دالة
	دكتوراه	112	3.29	0.79				
التخطيط أثناء الأزمة	ماجستير	69	3.41	0.82	2.25	1.96	0.026	دالة
	دكتوراه	112	3.62	0.74				
التخطيط لما بعد الأزمة	ماجستير	69	3.71	0.76	2.05	1.96	0.042	دالة
	دكتوراه	112	3.89	0.67				
الأداة ككل	ماجستير	69	3.40	0.73	2.28	1.96	0.024	دالة



				0.65	3.60	112	دكتوراه
--	--	--	--	------	------	-----	---------

تُبين نتائج الجدول (14) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي في جميع المجالات وفي الأداة ككل، وجاءت الفروق لصالح حملة الدكتوراه. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن حملة الدكتوراه يمتلكون خبرة أكاديمية وبحثية أوسع تُمكنهم من إدراك أعمق لأهمية التخطيط التربوي ودوره في مواجهة الأزمات، فضلاً عن أن التأهيل العلمي المتقدم يُكسب الباحث رؤية شاملة وقدرة على التحليل العلمي للمشكلات، كما يمكن تفسير ذلك بأن حملة الدكتوراه غالباً ما يتقلّدون مناصب إدارية وأكاديمية تجعلهم أكثر اطلاعاً على سياسات المؤسسة وخططها.

الهدف الرابع: الفروق وفقاً لمتغير اللقب العلمي

للكشف عن الفروق وفقاً لمتغير اللقب العلمي، استُخدم تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA).

جدول (15): نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق وفقاً لمتغير اللقب العلمي على الأداة ككل

الدلالة	مستوى الدلالة	قيمة (ف) الجدولية	قيمة (ف) المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
دالة	0.006	2.65	4.32	1.94	3	5.82	بين المجموعات
				0.449	177	79.52	داخل المجموعات
					180	85.34	الكلية

تشير نتائج الجدول (15) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير اللقب العلمي، إذ بلغت قيمة (ف) المحسوبة (4.32) وهي أكبر من قيمة (ف) الجدولية البالغة (2.65) عند درجتي حرية (3، 177) ومستوى دلالة (0.05). ولتحديد اتجاه الفروق ولصالح أي مجموعة، استُخدم اختبار شيفيه (Scheffé) للمقارنات البعدية.

جدول (16): نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين متوسطات الألقاب العلمية على الأداة ككل

اللقب العلمي	المتوسط الحسابي	مدرس مساعد	مدرس	أستاذ مساعد	أستاذ
مدرس مساعد	3.35	—	0.13	0.27	*0.40
مدرس	3.48	—	—	0.14	0.27
أستاذ مساعد	3.62	—	—	—	0.13
أستاذ	3.75	—	—	—	—

* دالة عند مستوى (0.05)

تُظهر نتائج الجدول (16) أن الفروق الدالة إحصائياً كانت بين حملة لقب "أستاذ" وحملة لقب "مدرس مساعد" لصالح حملة لقب "أستاذ". ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن حملة لقب "أستاذ" يمتلكون خبرة أكاديمية وإدارية طويلة أتاحت لهم معيشة أزمات متعددة والمشاركة في إدارتها والتخطيط لمواجهتها، مما أكسبهم رؤية أعمق وأشمل لدور التخطيط التربوي في هذا السياق. كما أن شغل هؤلاء لمناصب قيادية كرؤساء أقسام أو عمداء كليات يجعلهم أكثر وعياً بالآليات التخطيطية المؤسسية وتحدياته، في المقابل، فإن حملة لقب "مدرس مساعد" غالباً ما يكونون في بداية مسيرتهم الأكاديمية ولم تنتج لهم الفرصة الكافية لاكتساب خبرات عملية في مجال التخطيط وإدارة الأزمات.



ملخص النتائج والتوصيات

في ضوء ما تقدّم، يمكن تلخيص أبرز النتائج التي توصل إليها البحث بما يأتي: إن دور التخطيط التربوي في مواجهة الأزمات الطارئة من وجهة نظر تدريسيي كلية التربية للعلوم الإنسانية جاء بمستوى متوسط بشكل عام، مما يشير إلى إدراك التدريسيين لأهمية هذا الدور مع وجود حاجة واضحة لتعزيزه وتطويره. وقد تفاوتت المجالات في مستوياتها، إذ حقق مجال التخطيط لما بعد الأزمة مستوى مرتفعاً يعكس الخبرة المتراكمة من تجربة إعادة البناء، بينما جاء مجال التخطيط الاستباقي بأدنى المستويات، مما يكشف عن خلل جوهري في ثقافة الاستعداد المسبق والتخطيط الوقائي. كما أظهرت النتائج تقارب وجهات نظر الذكور والإناث في هذا الشأن، في حين وجدت فروق لصالح حملة الدكتوراه مقارنة بحملة الماجستير، ولصالح حملة لقب أستاذ مقارنة بحملة لقب مدرس مساعد، مما يؤكد تأثير المستوى الأكاديمي والخبرة العلمية في تعميق الوعي بأهمية التخطيط التربوي.

وفي ضوء هذه النتائج تُوصي الباحثة بما يأتي:

أولاً، ضرورة تبني كلية التربية للعلوم الإنسانية وجامعة الموصل عموماً لخطط طوارئ شاملة ومكتوبة تتضمن سيناريوهات بديلة لمواجهة مختلف أنواع الأزمات، مع تحديثها بصورة دورية. ثانياً، تعزيز ثقافة التخطيط الاستباقي لدى التدريسيين من خلال برامج تدريبية وورش عمل متخصصة في مجال إدارة الأزمات والتخطيط للطوارئ. ثالثاً، إنشاء وحدة متخصصة في الكلية تُعنى بإدارة الأزمات والتخطيط للطوارئ، تكون مسؤولة عن رصد المخاطر المحتملة وتطوير خطط الاستجابة. رابعاً، الاستفادة من خبرات حملة لقب "أستاذ" و"أستاذ مساعد" في تدريب الكوادر الشابة وإشراكهم في عمليات التخطيط وصنع القرار. خامساً، توثيق تجربة جامعة الموصل في مواجهة الأزمات المتتابعة بصورة منهجية وعلمية لتكون مرجعاً يُستفاد منه محلياً وإقليمياً.

المصادر والمراجع

المصادر العربية

1. أبو فارة، يوسف أحمد (2009): إدارة الأزمات: مدخل متكامل. إثراء للنشر والتوزيع، عمّان.
2. أحمد، سمية محمد (2016): التخطيط الاستراتيجي ودوره في إدارة الأزمات بالجامعات المصرية. مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس. 140-75، (40)،
3. الحريري، رافدة عمر (2007): التخطيط التربوي. دار المناهج للنشر والتوزيع، عمّان.
4. الخضير، محسن أحمد (2003): إدارة الأزمات: منهج اقتصادي إداري لحل الأزمات على مستوى الاقتصاد القومي والوحدة الاقتصادية. مجموعة النيل العربية، القاهرة.
5. الرشدان، عبد الله زاهي (2015): في التخطيط التربوي. دار وائل للنشر، عمّان.
6. الزبيدي، هناء عبد الرزاق (2021): جاهزية الجامعات العراقية للتعامل مع الأزمات الصحية في ضوء تجربة جائحة كوفيد-19. مجلة الأستاذ للعلوم الإنسانية والاجتماعية. 80-10، (1)، 60،
7. الشمري، خالد محمد (2019): دور التخطيط التربوي في مواجهة أزمة النزوح الداخلي وتأثيرها على التعليم في العراق. مجلة البحوث التربوية والنفسية. 95-25، (62)،
8. العبيدي، طارق يونس (2018): إعادة بناء المؤسسات التعليمية في المناطق المحررة: دراسة تحليلية لتجربة جامعة الموصل. مجلة أبحاث كلية التربية الأساسية. 100-15، (4)، 14،
9. عبد الحميد، جابر، وأحمد خيرى كاظم (2010): مناهج البحث في التربية وعلم النفس. دار النهضة العربية، القاهرة.
10. العمري، محمد سالم (2013): واقع التخطيط لمواجهة الأزمات في الجامعات الأردنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية. مجلة دراسات العلوم التربوية، الجامعة الأردنية. 120-80، (2)، 40،
11. ملحم، سامي محمد (2010): مناهج البحث في التربية وعلم النفس. دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمّان.

١٢. النعيمي، عبد الجبار توفيق (2017): *جامعة الموصل: التأسيس والمسيرة*. دار ابن الأثير للطباعة والنشر، الموصل.
المصادر الأجنبية
١. Coombs, P. H. (1970): *What is Educational Planning?* UNESCO: IIEP, Paris.
٢. Fink, S. (1986): *Crisis Management: Planning for the Inevitable*. AMACOM, New York.
٣. INEE. (2010): *Minimum Standards for Education: Preparedness, Response, Recovery*. Inter-Agency Network for Education in Emergencies, New York.
٤. Mitroff, I. I., & Anagnos, G. (2001): *Managing Crises Before They Happen: What Every Executive and Manager Needs to Know about Crisis Management*. AMACOM, New York.
٥. UNESCO. (2011): *Education and Fragility in Iraq*. UNESCO, Paris.